

## Personalpolitik: demografischen Wandel als Chance nutzen.

Eine Befragung der Fachhochschule St.Gallen zeigt, dass der demografische Wandel bei den Unternehmen zwar wahrgenommen wird, durchgängige Konzepte jedoch kaum vorhanden sind.

VON LUKAS ANDREAS SCHERER UND DANIEL JORDAN\*

Das Weiterbildungsangebot auf Managementstufe ist in der Schweiz sehr umfangreich und vielschichtig. Aus diesem Grund ist es für Unternehmen häufig schwierig, sich einen Überblick zu verschaffen. Eine vom Institut für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaft (IQB-FHS) der FHS St.Gallen durchgeführte Studie bei den umsatzstärksten Unternehmen soll dazu beitragen, die Bedürfnisse der Unternehmen in Bezug auf die Weiterbildung des Managements zu erkennen. Ausserdem untersucht diese bereits zum fünften Mal durchgeführte Studie Veränderungen sowie Trends in der Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten.

**Auch Arbeitskräfte 50plus müssen sich weiterbilden.** Aus aktuellem Anlass befasste sich die Studie in der diesjährigen Befragung mit den Themen «Herausforderung Arbeitskräfte 50plus» sowie dem «demografischen Wandel im Unternehmen». Man wollte in Erfahrung bringen, wie stark Weiterbildungsmaßnahmen bei älteren Arbeitskräften gefragt sind und welche Formen der Weiterbildung für die ältere Belegschaft infrage kommen.

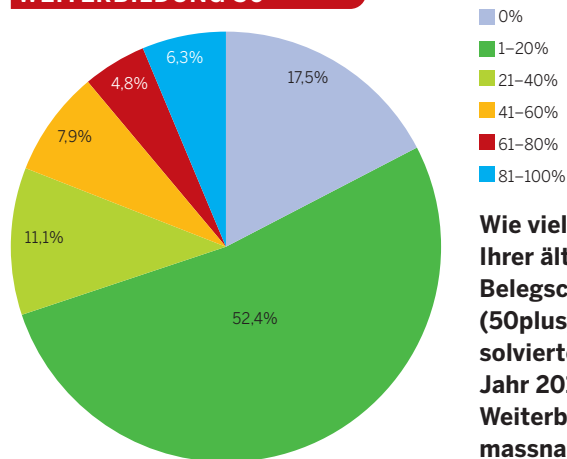
Wie aus der Abbildung ersichtlich, absolvierten bei den befragten Unternehmen 17,5% der Arbeitskräfte 50plus im Jahr 2010 keine Weiterbildungsmaßnahme. Lediglich bei 6,3% der Unternehmen besuchten über 80% der älteren Belegschaft einen Weiterbildungskurs.

Bezüglich Form der Weiterbildung für ältere Arbeitnehmende (50plus) wurden vor allem kurze, intensive Veranstaltungen stark nachgefragt. Tagungen wurden von 40,9% der Arbeitskräfte 50plus besucht, Kurzseminare (1-bis 2-tägige Veranstaltungen) sogar von 69,7% der älteren Belegschaft.

**Welche Rolle spielt das Alter?** Gemäss der vorliegenden Studie bevorzugt und befördert ein nicht unbeträchtlicher Teil der Unternehmen eher jüngere Personen als Mitarbeiter, dies bei gleicher Eignung für eine Stelle. Im Bereich des Topmanagements gaben 55,4% der Unternehmen an, bei der Personaleinstellung keine Selektionsunterscheidung nach Alter vorzunehmen. 27,7% der Unternehmen gaben an, jüngere Personen (Personen bis und mit 50 Jahre) zu bevorzugen, 16,9% der Unternehmen bevorzugten ältere Arbeitskräfte (50plus) bei der Anstellung im Topmanagement. Im mittleren und unteren Management wurde bei genau der Hälfte der Unternehmen keine Altersunterscheidung vorgenommen, 40,6% hingegen bevorzugten jüngere Personen, lediglich 9,4% ältere Personen.

Auf Angestelltenlevel ist die bewusste Nicht-Unterscheidung des Alters am stärksten ausgeprägt. 61,3% der

### WEITERBILDUNG 50+



Wie viel Prozent Ihrer älteren Belegschaft (50plus) absolvierte im Jahr 2010 eine Weiterbildungsmaßnahme?

Unternehmen gaben an, bei der Angestelltenrekrutierung keine Altersunterscheidung vorzunehmen. Jüngere Personen wurden von 37,1% der Befragten bevorzugt. Ältere Arbeitskräfte präferierten lediglich 1,6% der Befragten. Dies bedeutet, dass auf Managementstufe bei der Personalanstellung noch eher auf ältere Arbeitskräfte zurückgegriffen wird. Dies könnte mit den geforderten Erfahrungswerten auf diesem Managementlevel zusammenhängen.

**Demografischer Wandel als Chance und Herausforderung.** Personalpolitische Massnahmen für ältere Mitarbeiter wie z.B. spezifische Weiterbildung oder Laufbahnberatung nach 50 werden von den Unternehmen bisher eher spärlich angeboten. Personalpolitische Reformvorschläge wie Teilzeitarbeit gegen Berufsende, angepasste Anreizsysteme sowie arbeitsorganisatorische Massnahmen sind noch wenig verbreitet. Erfreulich ist jedoch festzuhalten, dass im Jahr 2010 bereits bei 82,5% der Unternehmen die älteren Arbeitskräfte (50plus) mindestens eine Weiterbildungsmaßnahme absolviert haben.

Alles in allem müssen sich Unternehmen zwangsläufig mit dem Einfluss von Entwicklungen wie fortlaufenden gesellschaftlichen Umstrukturierungen sowie der Alterung der Bevölkerung befassen, besonders in Verbindung mit den speziellen Bedürfnissen einer steigenden Zahl älterer Arbeitnehmenden.

\* Prof. Dr. Lukas Andreas Scherer, Leiter des Instituts für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Daniel Jordan, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.